Principios, Imperativos y Paradojas de Contrainsurgencia

Dr. Eliot Cohen; Teniente Coronel (R) Conrad Crane, Ejército de los EE.UU.; Teniente Coronel Jon Horvath, Ejército de los EE.UU.; Teniente Coronel John Nagl, Ejército de los EE.UU.;

LOS EE.UU. ENTRARON al siglo XX involucrando a sus FF.AA. en Operaciones de Contrainsurgencia (*COIN*) en las Filipinas. Hasta hoy, conducen operaciones similares en Afganistán, Irak y en una serie de otros países. Durante el siglo anterior, los Soldados del Ejército e Integrantes del Cuerpo de Infantería de Marina (*USMC*) adquirieron considerable experiencia al combatir insurgentes en Asia Sureste, América Latina, África y actualmente en Asia Suroeste y el Oriente Medio.

La conducción de una exitosa operación de contrainsurgencia exige el empleo de una fuerza adaptable comandada por líderes ágiles. Mientras que cada insurgencia es diferente debido a sus distintos ambientes, causas, y culturas, todas las campañas exitosas de *COIN* se basan en principios comunes. Las insurgencias emplean una variedad de metodologías y doctrinas adhiriéndose a menudo a un definible revolucionario plan de campaña. En la Era de Información, las insurgencias han llegado a ser especialmente dinámicas. Sus líderes analizan, aprenden, comparten información, emplean sus redes que parecen carecer de líderes y establecen relaciones de convivencia con pandillas. Tratar con insurgencias presenta un problema más complejo que cualquier operación convencional; las insurgencias contemporáneas pueden conducir sus operaciones con una rapidez nunca antes vista.

Principios de contrainsurgencia

Los principios e imperativos de las contrainsurgencias modernas proveen direcciones para las fuerzas involucradas en las *COIN*. Sin embargo, la contrainsurgencia es complicada y rara. Obedecer los principios e imperativos no garantiza el éxito, el cual es sólo un aspecto de algunas paradojas de contrainsurgencias. El entendimiento de las mismas ayuda a clarificar los desafíos extraordinarios que se presentan inherentemente en la derrota de insurgencias.

El Dr. Eliot A. Cohen es Profesor en la Escuela de Estudios Internacionales Avanzados de la Universidad de Johns Hopkins. Recibió su licenciatura, Maestría y Doctorado de Harvard College. Su obra recientemente publicada se titula Supreme Command: Soldiers, Statesmen, and Leadership in Wartime *(Nueva York: The Free Press, 2002).*

El Teniente Coronel (Retirado) Conrad Crane, Ejército de los EE.UU., es Director del Instituto de Historia Militar del Ejército de los EE.UU.

El Teniente Coronel Jan Horvath, Ejército de los EE.UU., formula doctrinas en el Centro de Armas Combinadas.

La legitimidad como el objetivo principal. Un gobierno legítimo recibe su poder legal de los gobernados, es capaz de administrar competentemente los esfuerzos de establecer la seguridad colectiva y el desarrollo político, económico, y social. Los gobiernos legítimos son inherentemente estables; ejemplifican el apoyo popular que se necesita para tratar con los problemas internos, las transformaciones y los conflictos. Los gobiernos ilegítimos son inherentemente inestables. Un gobierno sin dirección, incompetente y corrupto inevitablemente crea un estado de inestabilidad. Por ende, el gobierno ilegitimo es la causa y el problema estratégico central en el ambiente inestable de seguridad global de hoy en día.

Los cinco indicadores de legitimidad y aquellos que cualquier participante político debe emplear si encara amenazas de seguridad, son:

- La selección/elección libre, justa y frecuente de líderes
- Un alto nivel de participación popular en el apoyo del proceso político
- Un bajo nivel de corrupción
- Un nivel culturalmente apropiado de desarrollo político, económico, y social
- Un alto nivel de apoyo de las instituciones sociales principales para el régimen

Los gobiernos que logran estos objetivos siempre ganan el apoyo de un número suficiente de la población que ocasiona la estabilidad. El objetivo central de cualquier contrainsurgente es establecer esta forma de gobierno. Mientras que la acción militar puede abordar los síntomas de pérdida de legitimidad, se logra su reestablecimiento sólo por medio del empleo de todos los aspectos de poder nacional. Hasta que el Gobierno establezca la legitimidad, los esfuerzos de contrainsurgencia no pueden obtener el éxito.

La unidad de esfuerzos. En el mejor de los casos, un contrainsurgente emplea la unidad de comando sobre todos los aspectos del poder nacional en las operaciones de *COIN*. Sin embargo, lo mejor que pueden esperar los comandantes de las FF.AA. es la unidad de esfuerzo por medio de comunicación y enlaces con aquellos responsables de los aspectos no castrenses del poder. El embajador y su EM militar-civil deben jugar los roles principales en la planificación a alto nivel, mientras se logran unas conexiones similares a través de la cadena de mando administrativa. Aun las organizaciones no gubernamentales (ONG) pueden jugar un rol crucial en el mejoramiento de vidas. Un gran número de estos participantes no cooperarán abiertamente con las FF.AA., pero deben establecer alguna forma de enlace.

Establecer relaciones con organizaciones conjuntas, interagenciales, tanto de la coalición como con las locales o nacionales es crucial para asegurar el compartimiento de objetivos y la sincronización de las acciones y comunicaciones. La sinergia resultante es esencial para realizar una contrainsurgencia eficaz. La unidad de esfuerzos debe extenderse a través de cada nivel de actividad, desde el nacional hasta el de los diversos vecindarios o barrios. Las acciones bien intencionadas pero no coordinadas pueden mutuamente anularse o proveer a insurgentes hábiles la oportunidad de explotar cualquier vulnerabilidad.

El Teniente Coronel John Nagl, Ejército de los EE.UU., es Auxiliar Militar del Subsecretario de Defensa. Recibió su licenciatura de la Academia Militar de los EE.UU., su Maestría de la Escuela de Comando y Estado Mayor General del Ejército de los EE.UU., y otra Maestría y Doctorado de la Universidad de Oxford. ***Es autor de*** Learning to Eat Soup with a Knife: Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam *(Chicago, Illinois: University of Chicago Press, 2005).*

*Actualmente, los autores están revisando el Manual de Campaña 3.24/*MCRP *3-33.5,* Counterinsurgency. *Este artículo representa la opinión de los autores pero no representa las perspectivas de ningunas instituciones correspondientes. Los autores desean agradecer al Dr. Max Manwaring debido a su contribución con respecto al establecimiento de la legitimidad como un objetivo central de las campañas de* COIN.

La superioridad política. Mientras todos los aspectos de poder nacional juegan un rol en las contrainsurgencias exitosas, se deben principalmente considerar los objetivos políticos. Se deben planificar y ejecutar todas las acciones, cinéticas o no cinéticas, para fortalecer la legitimidad del Gobierno anfitrión y lograr los objetivos políticos del Gobierno de los EE.UU. Los aspectos políticos y castrenses de una insurgencia son casi inseparables, y la mayoría de insurgentes reconocen este hecho. Durante las contrainsurgencias, conducir las acciones de las FF.AA. sin tomar ventaja de un análisis apropiado sería en el mejor de los casos ineficaz y en el peor de los casos ayudaría al enemigo.

Entender el ambiente. Un aspecto clave de la insurgencia es la población. Analizar los resultados de cualquier operación es imposible sin entender la sociedad y cultura dentro del ambiente en que se llevan a cabo las operaciones de *COIN*. Los Soldados e Integrantes del *USMC* deben entender los aspectos demográficos, la historia y las causas, ideologías, metas, organizaciones, capacidades, enfoques y las entidades que apoyan a cada participante en el conflicto. La naturaleza política-castrense interconectada de la insurgencia exige que el contrainsurgente comprenda completamente y participe en la comunidad para lograr la victoria. Las exitosas operaciones norteamericanas de *COIN* exigen que los Soldados e Integrantes del *USMC* posean un entendimiento contundente, sutil, y comprensivo de la naturaleza básica del conflicto, en particular la motivación, ventajas y desventajas de los insurgentes y participantes indígenas.

La inteligencia como el motivador de operaciones. Sin entender el ambiente, no se puede comprender ni aplicar apropiadamente la inteligencia. Sin sacar provecho de una inteligencia eficaz, un contrainsurgente es como un boxeador ciego peleando en contra de un oponente invisible. Con una inteligencia eficaz, un contrainsurgente es más como un cirujano que extirpa canceres pero mantiene intacto los órganos vitales. Se deben formular todas las operaciones empleando una inteligencia adaptable cuidadosamente recolectada y analizada—en los niveles más bajos posibles—y difundidos a través de toda la fuerza.

Aislar a los insurgentes de su causa y apoyo. Eliminar una insurgencia es más fácil que matar a cada insurgente. Las insurgencias dinámicas se regeneran rápidamente, así un contrainsurgente hábil debe eliminar los recursos que permiten su regeneración. Se puede dividir el apoyo ideológico al resolver los problemas que ocasionan las quejas que a su vez animan la insurgencia. Se puede eliminar su apoyo físico al controlar físicamente la población o proteger la frontera. Durante el siglo XX, establecer el control de la población significó su reasentamiento; durante el siglo XXI, las cédulas o documentos de identidad logran los mismos objetivos sin ocasionar una gran cantidad de problemas en la población. Tal vez se pueda exigir una acción legal a nivel local o internacional para limitar el apoyo financiero extranjero de los insurgentes.

Los norteamericanos, estamos en desventaja debido a nuestra reputación de haber logrado grandes éxitos—ocasionar lo que se denomina "el síndrome Man on the Moon" (el hombre en la luna).

La seguridad bajo el imperio de la ley. La piedra angular de cualquier esfuerzo de *COIN* es la seguridad de la población. Sin la misma, no se puede implementar ninguna reforma y reinará el desorden. Para establecer la legitimidad, las actividades de seguridad deben cambiar de concentrarse sólo en llevar a cabo operaciones mayores de combate a enfocarse específicamente en realizar esfuerzos de imposición de ley y orden. Si los insurgentes fueran percibidos como criminales, perderían apoyo popular. Si un sistema legal bien-establecido les trata de manera que corresponde con la cultura y practicas locales, se aumentaría la legitimidad del Gobierno anfitrión. Este es un proceso a largo plazo, pero los Soldados deben darse cuenta de los procedimientos legales con respecto a su conducta y apoyarlos. Asimismo, deben establecer instituciones indígenas (policíacas, legales y prisiones) que apoyarían este régimen legal.

El compromiso a plazo largo. Las insurgencias son en general conflictos prolongados. Las contrainsurgencias siempre necesitan la inversión considerable de tiempo y recursos. El insurgente gana si no pierde, por otro lado, el contrainsurgente pierde si no gana. Los insurgentes se sienten reforzados por la creencia de que unas cuantas bajas o el transcurso del tiempo causarán el abandono del conflicto por los contrainsurgentes. Unas reafirmaciones declaradas repetidas veces y respaldadas por hechos sólo reforzarán la creencia popular en la supervivencia de su Gobierno. El pueblo no apoyará un gobierno hasta ser convencido de que cuenta con los medios, habilidad, energía, y voluntad para lograr la victoria.

Los imperativos contemporáneos de contrainsurgencia. Las experiencias recientemente adquiridas con la contrainsurgencia ejemplifican la importancia de los siguientes imperativos adicionales que debemos recordar para lograr la victoria.

En una variedad de formas, la conducción de operaciones de COIN va contra del enfoque tradicional de la guerra y operaciones de combate

La administración de información y expectativas. La información y expectativas están estrechamente ligadas, y un hábil contrainsurgente debe al mismo tiempo administrar cuidadosamente ambos. Para limitar el malestar y crear apoyo popular, un contrainsurgente y el Gobierno anfitrión deben instituir y mantener algunas expectativas realistas entre la población, FF.AA. amigas, y aun la comunidad internacional. Las operaciones de información serán el instrumento clave para lograrlas.

Los norteamericanos, estamos en desventaja debido a nuestra reputación de haber logrado grandes éxitos—ocasionar lo que se denomina "el síndrome *Man on the Moon"* (el hombre en la luna). Para el pueblo en Afganistán e Irak, parece increíble que una nación capaz de enviar un hombre a la luna es incapaz de suministrar energía eléctrica. Cuando intentan reanimar entusiasmo popular para la realización de sus esfuerzos, las agencias norteamericanas deben evitar hacer promesas desorbitadas. En algunas culturas, se interpreta el fracaso de cumplir con sus promesas como prueba de una decepción deliberada, no simplemente como buenas intenciones que no pudieron ser cumplidas.

Asimismo, la administración de expectativas exige la demostración del progreso económico y político como parte de la campaña para manifestar a la población cómo la condición social está mejorando. Se debe convencer a la gente que sus vidas mejorarán si el contrainsurgente mantiene el control en vez del insurgente. Tanto el contrainsurgente como el Gobierno anfitrión deben asegurar que sus palabras corresponden con sus hechos. Cualquier acción ocasiona una reacción de información, así deben cuidadosamente considerar los resultados en cuanto a las perspectivas de un gran número de participantes e intentar formular las reacciones que resultarían en el cumplimiento de los objetivos finales.

La medida apropiada de fuerza. Cualquier empleo de fuerza genera una serie de reacciones, así es sumamente mejor emplear el mínimo nivel de fuerza posible para resolver cualquier situación. A veces, es necesario efectuar un esfuerzo abrumador para atemorizar al adversario o asegurar la población, pero se debe cuidadosamente calcular el nivel de fuerza y aquellos responsables de emplearla. Es inútil realizar una operación que mata a cinco insurgentes si los daños colaterales ocasionan el reclutamiento de cincuenta. A menudo, es mejor si la policía trata con incursiones urbanas, aun si no está armada ni capacitada de igual manera que las unidades militares, debido a que la población probablemente percibirá tal empleo de fuerza como algo más legitimo. Asimismo, la fuerza policíaca refuerza el imperio de la ley.

Aprender y adaptar. Una fuerza *COIN* debe ser una organización que promueve el aprendizaje. Los insurgentes son capaces de modificar las fases y enfoques político-militares. Además, los insurgentes redcéntricos dialogan continuamente acerca de las vulnerabilidades del enemigo. Por lo menos un contrainsurgente hábil debe ser capaz de adaptarse al nivel del adversario. Cada unidad debe ser capaz de observar, sacar provecho de lecciones, aplicarlas y analizar los

Ejército de los EE.UU.

Soldados del Ejército de los EE.UU. conducen un patrulla en Salah Ad Din, Irak, buscando a insurgentes como parte de una operación de nueve días, 6 de julio de 2006.

resultados. Los cuarteles generales superiores deben desarrollar un sistema eficaz para compartir las lecciones aprendidas por la organización. Los insurgentes cambian sus áreas de operación para aprovechar estas vulnerabilidades, así una fuerza contrainsurgente debe manifestar un alto nivel de pericia por todas partes.

Capacitar a los más bajos niveles. El proceso de aprendizaje debe continuar a cada nivel de *COIN*. Los aspectos mosaicos de la insurgencia ejemplifican el hecho de que cada comandante local tiene el mejor entendimiento acerca de su propia situación. Deben tener los bienes disponibles para recolectar una inteligencia eficaz y administrar las operaciones de información. Asimismo, las operaciones de *COIN* deben ser descentralizadas y los comandantes a alto nivel deben facilitar todas las capacidades posibles a sus subordinados hasta los niveles más bajos. Se deben apoyar y promover las iniciativas a bajo nivel para crear una fuerza de *COIN* que puede adaptarse de igual manera que los insurgentes.

Apoyar la nación anfitriona. Las fuerzas norteamericanas deben tener en mente que conducen operaciones de *COIN* para apoyar un gobierno. El objetivo a largo plazo es permitir que el Gobierno se estabilice y pueda proteger su soberanía y legitimidad. Al fin y al cabo, la nación anfitriona debe ganar su propia guerra. Mientras las fuerzas y agencias norteamericanas pueden proporcionar apoyo de gran valor, deben ser capaces de transferir las responsabilidades a agentes del Gobierno. Tal vez sea más fácil si las unidades de las FF.AA. norteamericanas condujeran operaciones por si solas, pero es sumamente mejor si apoyan sólo para fortalecer a las fuerzas locales. Durante la realización exitosa de operaciones *COIN*, los Gobiernos anfitriones tienen la responsabilidad de resolver sus propios problemas.

Las paradojas de la contrainsurgencia

Las operaciones de *COIN* a menudo presentan misiones y consideraciones complejas y desconocidas. En una variedad de formas, la conducción de operaciones de *COIN* va contra del enfoque tradicional de la guerra y operaciones de combate. Algunas paradojas ejemplares son:

Mientras más se protege la fuerza, más ineficaz se vuelve el nivel de seguridad. El contrainsurgente obtiene la victoria final al proteger la población, y no a si mismo. Si la fuerza militar se queda en sus recintos, resultará

en su desconexión de la población—la cual determina quién logrará la última victoria y la cual puede conceder las calles y el campo a los insurgentes. Las fuerzas deben llevar a cabo patrullas, compartir el nivel de riesgo, y mantener comunicaciones para recolectar la inteligencia necesaria para realizar operaciones y reforzar los enlaces con aquellos responsables de establecer la legitimidad.

Mientras más se emplea la fuerza, más ineficaz su rendimiento. Cualquier empleo de fuerza ocasiona una variedad de consecuencias; algunas son imprevisibles. Mientras más se emplea la fuerza, más se acrecienta la oportunidad de causar daños colaterales y cometer errores. La propaganda enemiga podrá crear la imagen de actividades cinéticas de las FF.AA. como brutales. Asimismo, el empleo apropiado de fuerza fortalece el imperio de ley que la contrainsurgencia desea establecer.

Aunque respetan nuestra inmensa potencia de fuego y capacidades logísticas; por otra parte, no respetan de igual manera nuestra pericia estratégica ni habilidad operacional de combatir en estas guerras.

A veces, es mejor no reaccionar. A menudo, un insurgente ejercerá una acción terrorista o incursión guerrillera para causar al contrainsurgente a sobre reaccionar o, por lo menos, reaccionar de tal manera que el insurgente puede explotarla más tarde. Si un análisis minucioso de los resultados de una reacción demuestra que se pueden ocasionar más consecuencias negativas que positivas, los soldados deben considerar alternativas.

Las mejores armas de contrainsurgencia no requieren balas. Los contrainsurgentes logran éxitos considerables, ganando apoyo popular y legitimidad para el Gobierno anfitrión y no matando a insurgentes. La seguridad es importante en establecer el ambiente para posibilitar otras formas de progreso, pero la victoria a plazo largo depende de una situación económica sana, la participación popular en el proceso político y el reestablecimiento de la esperanza. La provisión de dólares y papeletas de votos traerán aparejadas más consecuencias positivas que el empleo de bombas y balas; la información es sumamente más influyente al manejarla apropiadamente. Una vez, T.E. Lawrence destacó que: "la imprenta es la más poderosa arma en el arsenal del comandante moderno…"[1] Hasta ahora, esta observación es más real que cuando fue escrita por Lawrence hace casi cien años—salvo que el contrainsurgente verdaderamente eficaz exige no sólo depender de la imprenta, sino también programas de radio y televisión así como su presencia en la Internet. Los Soldados e Integrantes del *USMC* deben prepararse para llevar a cabo una serie de misiones tradicionales no castrenses para apoyar las operaciones de *COIN*.

Es mejor que ellos realicen mal sus tareas que nosotros las realicemos bien. La identidad de aquellos responsables de realizar operaciones tiene igual importancia que la manera en que se realizan las mismas. Los EE.UU., tanto actualmente como en el futuro, apoyarán a naciones anfitrionas durante una contrainsurgencia, y el éxito a largo plazo exige establecer instituciones viables que pueden continuar sin el apoyo considerable de los EE.UU. Mientras más prolongado el proceso, más se disminuirá el apoyo popular norteamericano y más la población local cuestionará la legitimidad de sus propias fuerzas. En cuanto a su experiencia adquirida al liderar la Rebelión Árabe en contra del Imperio Otomano, Lawrence destacó que: "No se debe intentar hacer mucho con sus propias manos. Es mejor si los árabes cumplen con sus tareas adecuadamente que si usted las cumple perfectamente. Es su guerra y ustedes deben ayudarlos pero no ganarla en nombre de ellos."[2]

Si se realiza eficazmente una táctica esta semana, no será así la semana que viene; si es eficaz en esta Provincia, no lo será en la otra. Los insurgentes hábiles de hoy en día son adaptables y a menudo son participantes de una red sumamente extendida que se comunica de manera continua e instantánea. A través de la insurgencia, se comparten las lecciones aprendidas por medio de observar las prácticas exitosas de *COIN* y sus contramedidas apropiadas. Los insurgentes

son capaces de transformarse rápidamente. Los líderes de *COIN* no deben dormirse en los laureles y deben ser adaptables de igual manera que los insurgentes.

La victoria táctica no garantiza nada. Cuando el Coronel Harry Summers informó a su contraparte vietnamita en 1975 que "ustedes nunca nos derrotaron en el campo de batalla," su reacción fue: "Puede ser así, no obstante es irrelevante."[3] Sólo emplear unos medios militares no garantizará la victoria. Las acciones tácticas deben corresponder con los objetivos operacionales y estratégicos así como las metas políticas. Sin estas conexiones, tal vez desperdiciaríamos en vano vidas y recursos.

El futuro de la guerra

El poder militar convencional especial de los EE.UU. causa que algunos enemigos a escoger el empleo de medios irregulares en el futuro, incluyendo el terrorismo e insurgencia, para logar sus objetivos políticos y prohibirnos a lograr los nuestros. El Ejército de los EE.UU. está orgulloso de su sistema de sacar provecho de las lecciones aprendidas. Debemos entender que de igual manera somos analizados. Así como lo hacen nuestros enemigos, analizamos los procedimientos, las- tácticas y técnicas, sin embargo, también ellos observan los aspectos operacionales y estratégicos de la guerra irregular.

Hasta el punto que nuestra reacción hacia estas nuevas manifestaciones de formas antiguas de la guerra en gran parte sólo consisten en mejorar los medios para proteger vehículos en contra de los dispositivos explosivos improvisados, o refinar las tácticas de francotiradores, o crear mejores técnicas de acordonar y registro, exponemos nuestras vulnerabilidades que otros explotarán. Tal vez es doloroso admitir que nuestros adversarios futuros tienen confianza debido a nuestros errores en Afganistán e Irak y, anteriormente, en Somalia, Haití y en otros lugares. Aunque respetan nuestra inmensa potencia de fuego y capacidades logísticas; por otra parte, no respetan de igual manera nuestra pericia estratégica ni habilidad operacional de combatir en estas guerras.

Tras la Guerra de Vietnam, el Ejército de los EE.UU. reaccionó a la amenaza de la guerra irregular en gran parte manifestando "¡nunca más!", sin embargo, creó el análisis de operaciones contraguerrilleras y de *COIN* mediante la combinación de los programas principales de estudios de una variedad de escuelas militares y la experiencia difícilmente adquirida por una generación de oficiales fue ignorada. El Ejército cree que el fracaso en Vietnam fue la culpa de una dirección civil arrogante, un alto mando temeroso, la falta de apoyo popular, los medios hostiles de comunicación y la absoluta imposibilidad de realizar la tarea. Estos juicios se basan en la realidad, sin embargo se deben estudiar los fracasos institucionales del Ejército. No obstante, aunque los oficiales del Ejército desarrollaron pericias y lograron pocos éxitos por medio de combatir en las guerras irregulares en lugares como El Salvador y la ex-Yugoslavia, la institución continuó a tratar la guerra irregular como algo fuera de la norma, un deber adicional, o simplemente un error. Esto produjo un Ejército que no estaba adecuadamente preparado para combatir en contra de los insurgentes sofisticados en Irak y Afganistán.

Llegamos a una encrucijada en la historia institucional del Ejército. Al considerar los principios, imperativos, y paradojas de la contrainsurgencia presentados anteriormente, podemos sacar provecho de las lecciones de Irak y Afganistán que se necesitan para combatir las insurgencias y las guerras pequeñas en el futuro. Nuestros enemigos nos combaten como insurgentes porque creen que el empleo de estas tácticas les proporcionará la mejor oportunidad de lograr la victoria. Debemos demostrar sin lugar a dudas que están equivocados.***MR***

NOTAS

1. T.E. Lawrence, "The Evolution of a Revolt," *Army Quarterly and Defense Journal* (octubre de 1920). Fue nuevamente publicado por el Instituto de Estudios de Combate, Escuela de Comando y Estado Mayor General del Ejército de los EE.UU., Fuerte Leavenworth, Kansas, su permiso fue otorgado. Internet: <www.cgsc.army.mil/carl/resources/csi/Lawrence/Lawrence.asp>, accedido el 2 de marzo de 2006.

2. "27 Articles of Lawrence," *The Arab Bulletin* (20 de agosto de 1917), en la Internet: <www.d-n-i.net/fcs/lawrence_27_articles.htm>, accedido el 1 de marzo de 2006.

3. El Coronel Harry Summers, citado en la obra del Coronel Robert Killebrew, "Winning Wars," *Professional Writing Collection*, *Army Magazine* (abril de 2005): en la Internet: <www.army.mil/professionalwriting/volumes/volume3/may_2005/5_05_2_pf.html>, accedido el 1 de marzo de 2006.